



代表者名 取締役社長 後藤 信志
 (コード番号 6998 東証2部、福証)
 問合せ先 取締役執行役員 山崎 洋
 経営管理本部長
 (TEL 092-415-5500)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社グループは、「2020中期経営計画をベースに、利益体質強化と新商品創出加速により事業価値を最大化し、創立100周年の未来へつなぐ」を基本方針とした2021年度から2024年度までの4か年を対象とする「日本タングステングループ2024中期経営計画」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 基本戦略

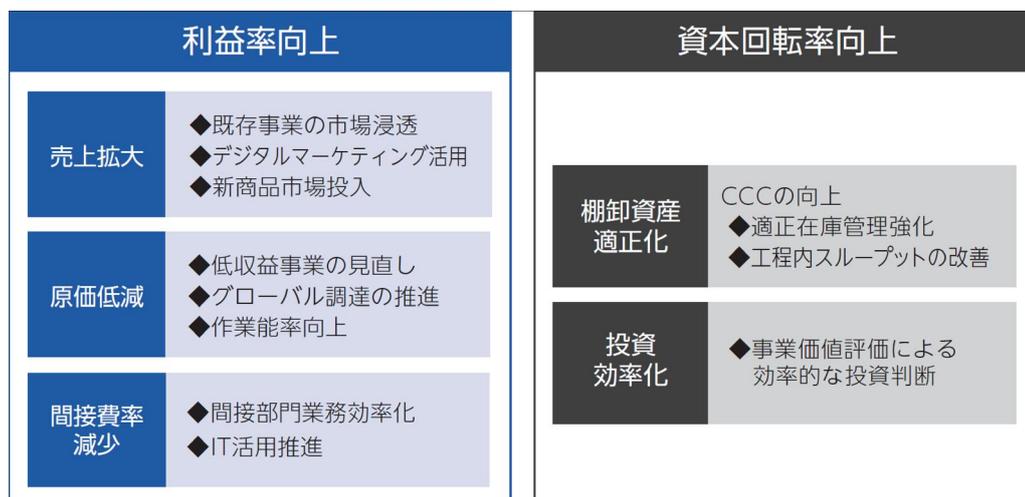
4年間を「成長に向けた基盤強化」と「100周年に向けた成長開始」の2つのステージに分け、活動してまいります。



2. 戦略の概要

1) 利益体質強化

突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質への変革を進めます。また、ROEを向上させるため、利益率向上と資本回転率向上に取り組んでまいります。



2) 成長戦略（成長事業の実現）

ポートフォリオを再編し、利益創出事業で得たリソースを成長期待事業へ集中し成長を目指してまいります。

（収益改善事業）

損益改善を行い、利益創出事業への転換を進めてまいります。また、一部の事業については市場からの撤退も検討してまいります。

（利益創出事業）

既存の高収益事業の利益体質を強化し、新市場の開拓や応用商品の開発を行い、安定した利益の創出を進めてまいります。

（成長期待事業）

利益創出事業で得た利益や収益改善事業の一部事業撤退により発生するリソースを成長期待事業へ集中し、成長市場に関わる商品を開発し事業化を進めてまいります。

（機械部品事業本部）

新商品（マゼロイ等）の市場浸透、構築したGlobal生産体制によるNTダイカッターの拡販等、成長期待事業へリソースを集中してまいります。また、資本効率向上を目指した事業ポートフォリオを再編してまいります。

（電機部品事業本部）

成熟化した既存商品市場からモビリティ市場や医療分野等、成長が期待される新市場を開拓してまいります。また、棚卸資産の適正化等の資本効率の改善を進めてまいります。

3) 新商品・新規事業創出の加速

「情報収集力の強化」「情報と仮説に基づいた開発」「フレキシブルな開発体制」により開発スループットを向上させ、新商品開発を加速し、5つのターゲット市場（衛生・医療、半導体・電子部品、自動車、産業機器、インフラ）へ新商品を投入してまいります。

3. 計数目標

市場全体の予測としては、2023年度には新型コロナウイルス感染症の影響から回復するものと予測しております。今後、当社は研究開発・設備投資を増額し、新商品創出を加速させ、成長期待事業の拡大を目指します。「日本タングステングループ2024中期経営計画」計数計画におきましては、最終年度である2024年度にROE：8%、営業利益率：8%、営業利益：10億円、売上高：130億円の達成を目指します。

	2020年度	2021年度	2024年度
売上高	98億円	110億円	130億円
営業利益	2億7千万円	7億円	10億円
営業利益率	2.8%	6.3%	8%
ROE	△0.6	5.3%	8%
研究開発費	2億6千万円	14億円/4年（3億5千万円/年）	
設備投資額	3億2千万円	32億円/4年（8億円/年）	
株主還元	40円	80円	100円※

※ 当社配当方針である配当性向30%目安で計算しております。今後とも更なる株主還元の向上に努めてまいります。

※当社が開示する情報のうち、業績見通し等の将来予想に関する情報は、開示時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を多分に含んでいます。実際の業績等は、さまざまな不確定要因の影響等により、見通しとは大きく乖離する可能性があります。

以上

日本タングステングループ 2024中期経営計画 (2021～2024年度)

日本タングステン株式会社 (NIPPON TUNGSTEN CO., LTD.)

代表取締役社長

後藤 信志

2021年 5月20日

- 2020中期経営計画振り返り
- 2024中期経営計画 基本戦略
- 2024中期経営計画 1 利益体質強化
- 2024中期経営計画 2 成長戦略（成長事業の実現）
- 2024中期経営計画 3 新商品・新規事業創出の加速
- 創立100周年に向けた成長イメージ
- 2024中期経営計画 計数目標（連結）
- 当社が取り組む社会課題

創立100周年（2031年）に向けた飛躍への足掛がかりとして
4つの基本方針からなる2020中期経営計画を推進

1 人財の育成

自発的に考え、行動する社員の育成

【成果】

- ✓ 役職者育成教育による組織牽引力の強化
- ✓ 適材適所を目指した人財評価の見直し

3 ものづくりの強化

お客様に満足していただける良いものを
安く、早くつくる、ものづくり力

【成果】

- ✓ グローバル調達機能強化
- ✓ 固有技術を共有化、効率的なコストリダクション活動

2 新商品の創出

お客様のニーズをいち早くつかみ、継続的
かつスピーディに新商品を創出

【成果】

- ✓ 新商品創出体制の整備
- ✓ デジタルマーケティング活用による受注機会創出

4 グローバル市場での拡販

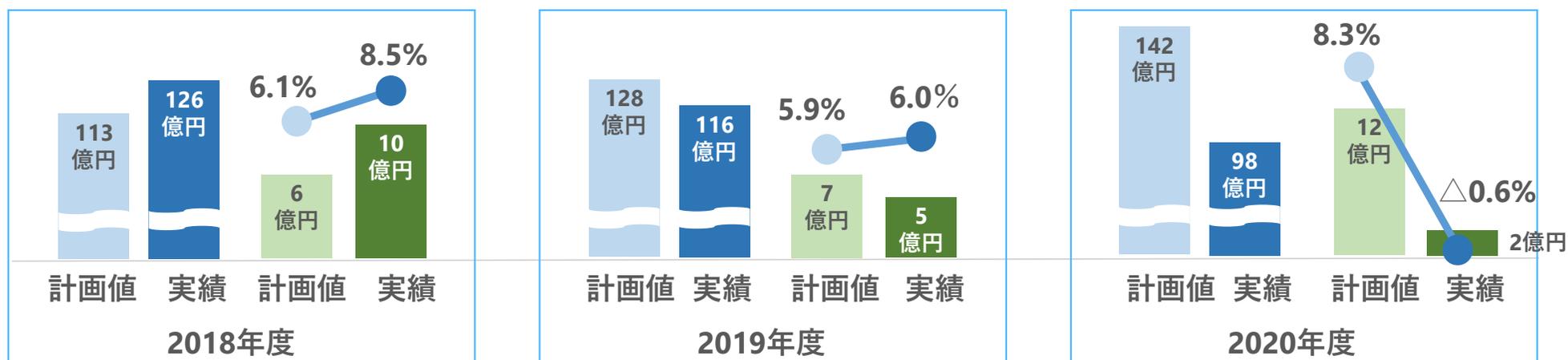
グローバルネットワークの拡大

【成果】

- ✓ 拠点の優位性を活かしたNTダイカッター事業の強化
- ✓ 中南米拠点の設立

日本タングステングループ 2020中期経営計画

■ 連結売上高
 ■ 連結営業利益
 ● ROE



〔未達要因〕

- ・外部環境変化（コロナ禍ほか）による急速な業績悪化（固定資産減損損失を計上）
- ・市場環境変化に対し、スピーディーに戦略見直しを遂行できなかった
- ・材料開発の長期化によりタイムリーに新たな事業を創出できなかった

2020中期経営計画 未達要因

- ・ 外部環境変化（コロナ禍ほか）による急速な業績悪化（固定資産減損損失を計上）
- ・ 市場環境変化に対し、スピーディーに戦略見直しを遂行できなかった
- ・ 材料開発の長期化によりタイムリーに新たな事業を創出できなかった

中期経営計画の課題

- | | |
|----------------------|-------------------------------------|
| ①収益構造の改善および事業構造の再構築 | 突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質へ変革 |
| ②外部環境変化に適応した戦略マネジメント | ポートフォリオを再編し、利益創出事業で得たリソースを成長期待事業へ集中 |
| ③新商品・新規事業創出のスループット向上 | 情報と仮説に基づいた開発とフレキシブルな開発体制で新商品開発を加速 |

2024中期経営計画の基本方針

2020中期経営計画の基本方針をベースに、利益体質強化と成長事業の拡大、新規事業創出加速により事業価値を最大化し、創立100周年の未来へつなぐ

中期経営計画の課題

- ① 収益構造の改善および事業構造の再構築
- ② 外部環境変化に適応した戦略マネジメント
- ③ 開発・新規事業創出のスループット向上

当社を取り巻く事業環境

- ・パンデミックの再発リスク
- ・2023年度にコロナ禍前へ回復予測
- ・市場構造の急速な変化

2024中期経営計画 基本戦略

1st Stage (2021～2022年度)
～ 成長に向けた基盤強化 ～

2nd Stage (2023～2024年度)
～ 100周年に向けた成長の開始 ～

収益改善事業

1 利益体質強化

突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質へ変革

既存事業の価値最大化

事業ポートフォリオ再編による事業価値最大化

利益創出事業

成長期待事業

2 成長戦略（成長事業の実現）

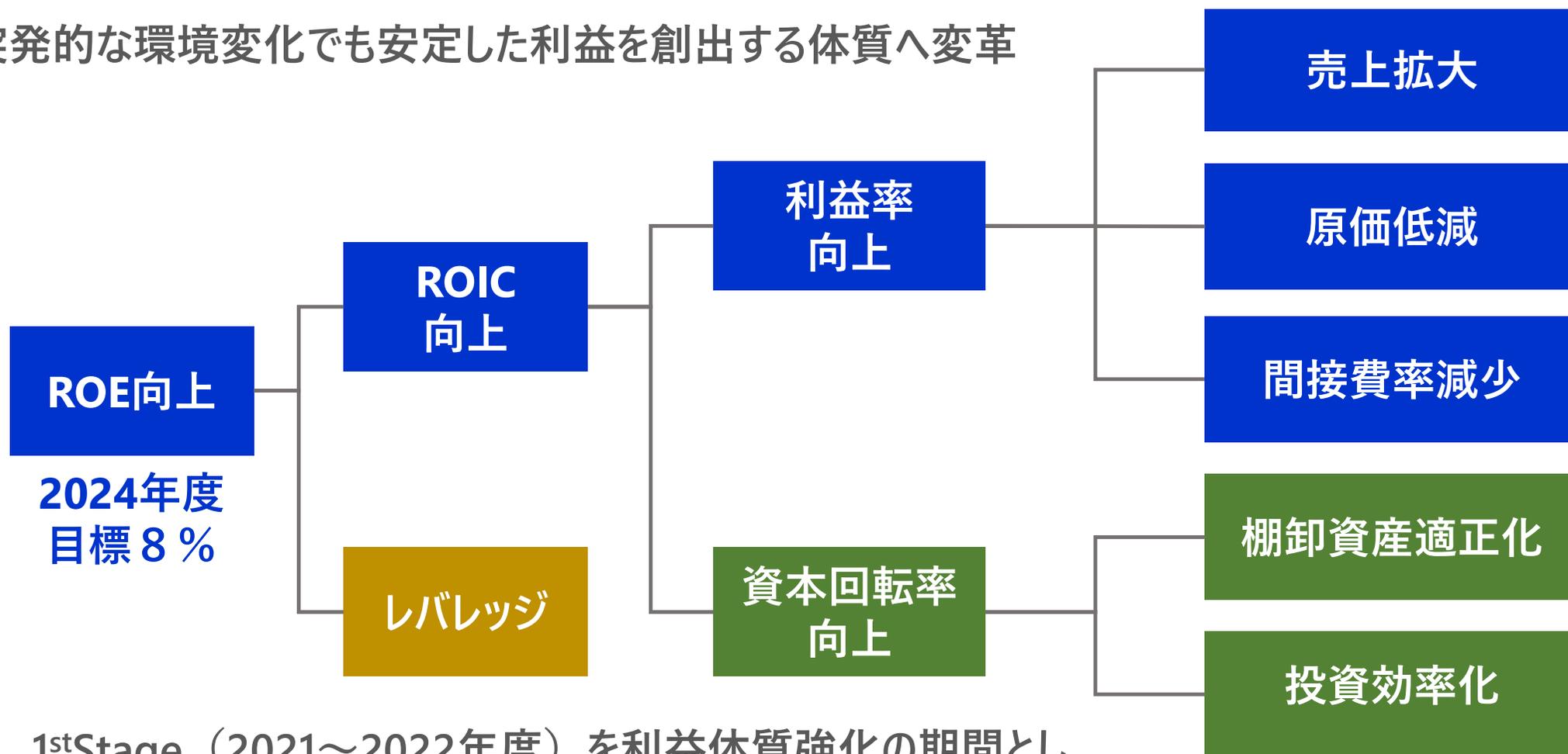
ポートフォリオを再編し、利益創出事業で得たリソースを成長期待事業へ集中し成長していく

新商品開発

3 新商品・新規事業創出の加速

情報と仮説に基づいた開発とフレキシブルな開発体制で開発を加速

突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質へ変革



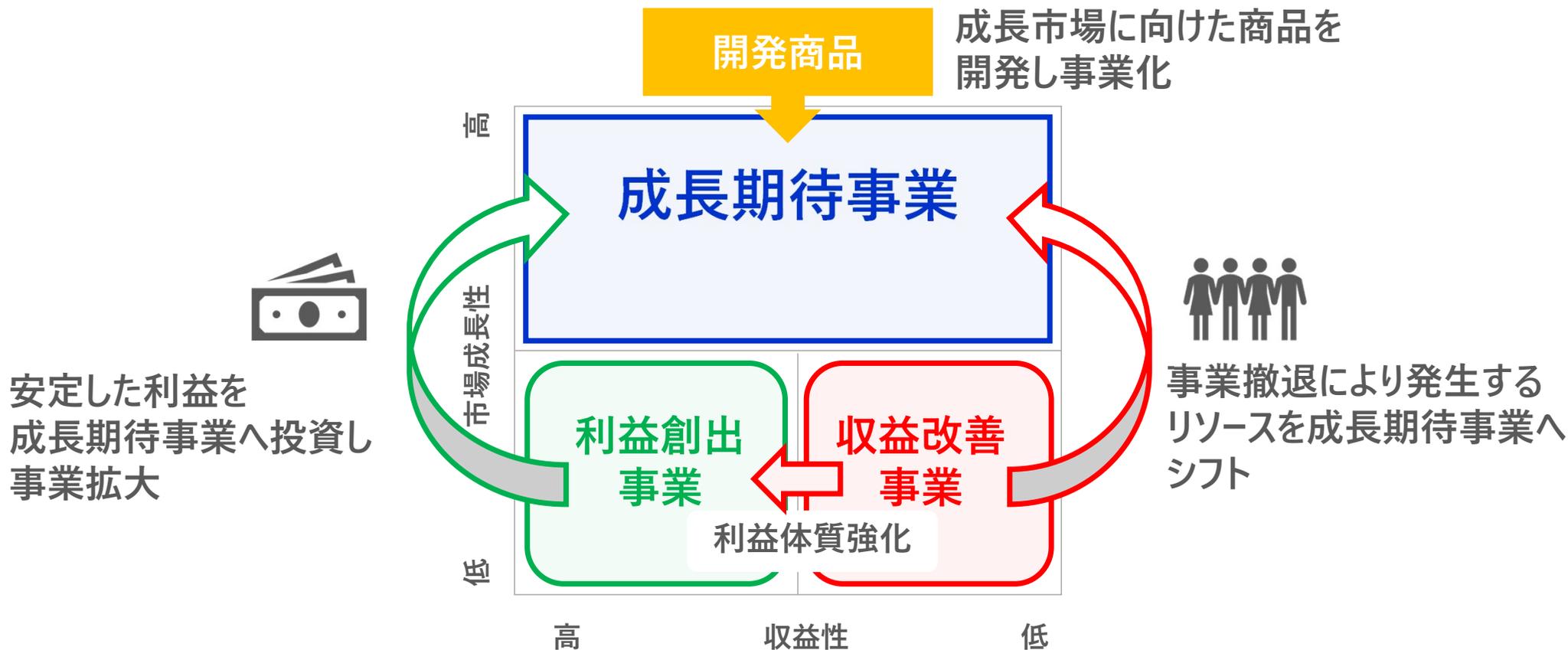
1stStage（2021～2022年度）を利益体質強化の期間とし、
ROE向上のために**利益率**と**資本回転率**の向上に取り組む

ROE向上のために利益率と資本回転率の向上に取り組む

利益率向上	
売上拡大	<ul style="list-style-type: none">◆既存事業の市場浸透◆デジタルマーケティング活用◆新商品市場投入
原価低減	<ul style="list-style-type: none">◆低収益事業の見直し◆グローバル調達推進◆作業能率向上
間接費率減少	<ul style="list-style-type: none">◆間接部門業務効率化◆IT活用推進

資本回転率向上	
棚卸資産適正化	<p>CCCの向上</p> <ul style="list-style-type: none">◆適正在庫管理強化◆工程内スループットの改善
投資効率化	<ul style="list-style-type: none">◆事業価値評価による効率的な投資判断

ポートフォリオを再編し、利益創出事業で得たリソースを
成長期待事業へ集中し成長していく



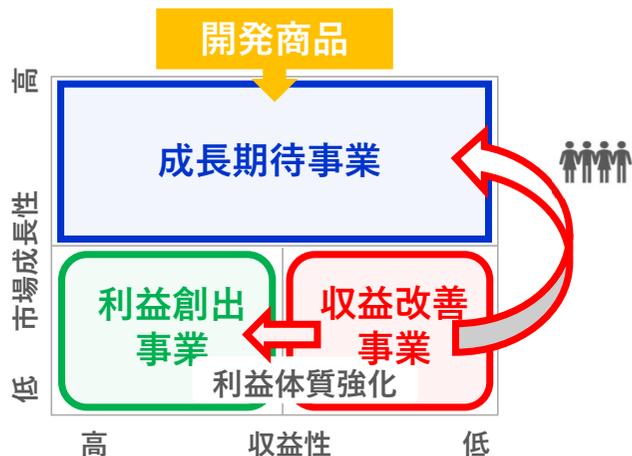
< 機械部品事業 >



2020中期経営計画 成果
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新商品（MAZELLOY®など）の開発 ✓ NTダイカッターGlobal生産体制の構築

機械部品事業における主な課題
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新商品（MAZELLOY®など）の市場浸透 ・ 低採算品の事業構造の見直し

2024中期経営計画



- MAZELLOY®、NTダイカッターなど
成長期待事業へリソース集中
- 資本効率向上を目指した
事業ポートフォリオ再編

< 機械部品事業 > 重点商品戦略

MAZELLOY®



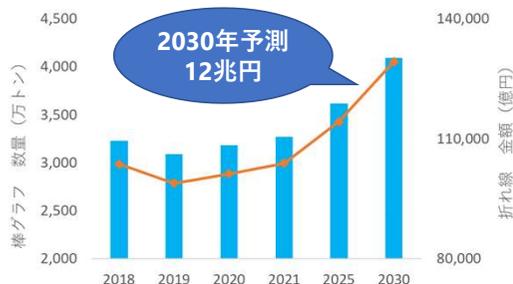
強化プラスチック市場への浸透

新材料MZ01 3つの特徴



二軸押出機用 耐摩耗部材

自動車軽量化のカギとなる 強化プラスチック業界への プロモーション活動強化



強化プラスチック用原料（機能性コンパウンド）の世界市場 （株）富士経済調べ

次世代のモビリティ産業に貢献する事で、
低炭素社会の実現に貢献

NTダイカッター



地域ごとの特性に合わせたグローバル展開



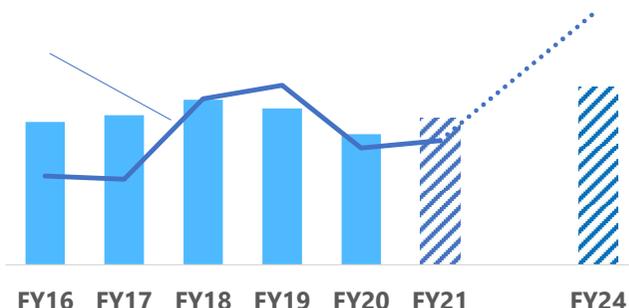
- ・地域ごとにターゲットを明確化
- ・安定生産に寄与する新機能
- ・顧客の総合的な生産コスト 低減を実現



<電機部品事業>

セグメント利益

外部売上



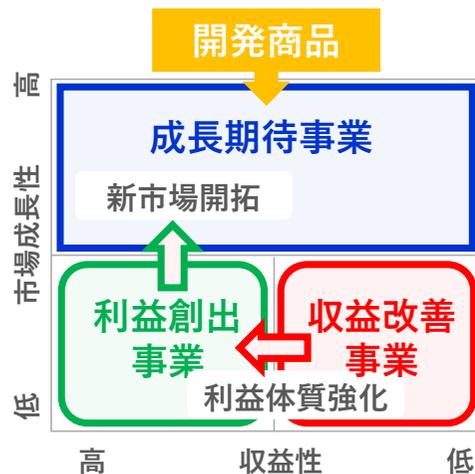
2020中期経営計画 成果

- ✓ 車の電動化に合わせた新電極の供給
- ✓ ワイヤ-素材工程の一部OEM化（構造改革）

電機部品事業における主な課題

- ・ 既存商品市場の成熟化
- ・ 素材工程の一部OEM化に伴う棚卸資産の増大

2024中期経営計画



- モビリティ市場や医療分野など
成長が期待される市場を開拓

- 棚卸資産の適正化など資本効率の改善

< 電機部品事業 > 重点商品戦略

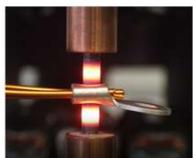
モビリティ市場向け電極・接点



成長するEV関連市場への対応

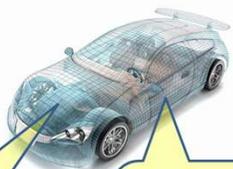


- ・電源用(車載/充電)接点の新商品投入
- ・車載部品のアルミ化に対応した抵抗溶接用電極の開発
- ・電装品関連の新規顧客開拓



電装部品のヒュージング工程

電動パワステ、ブレーキ、駆動用など各種モーター



ワイヤーハーネス類



生産性向上を通じて、環境負荷低減や低炭素社会の実現に貢献

タングステンワイヤー&リボン



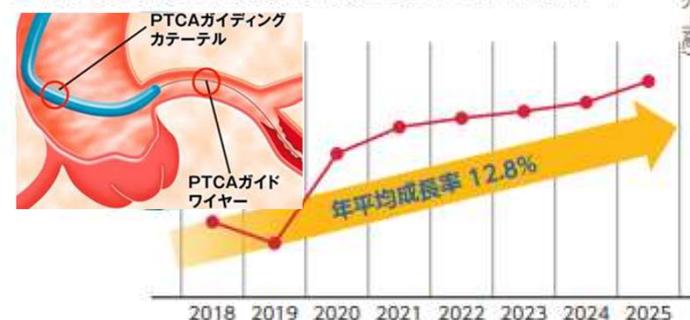
低侵襲治療へ向けた新商品の提供



- ・カテーテル市場への新材料投入
- ・更なる低侵襲治療分野の開拓



● 低侵襲治療の市場成長率調査 (2018-2025/当社調べ)



医療における患者様の負担軽減に貢献

2020中期経営計画 成果	新商品創出における主な課題
<ul style="list-style-type: none">✓ 開発機能の強化（リソース集中）✓ 新商品創出体制の整備✓ 開発マーケティング機能の設置	<ul style="list-style-type: none">・ 情報不足による開発の長期化・ 材料開発の長期化

2024中期経営計画

新商品開発を加速し、マテリアルからはじまる価値を創出

情報収集力の強化

情報と仮説に基づいた開発

フレキシブルな開発体制

新商品開発を加速

ターゲット市場

衛生・医療

半導体/電子部品

自動車

産業機器

インフラ

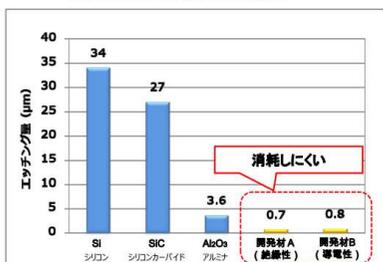
< 開発戦略 > 開発商品例

半導体製造装置用部品



半導体製造に貢献する独自材料の開発

各種セラミックスのプラズマ耐性



- 製造装置メーカーとの協業体制
- 高耐プラズマ素材の開発・提供で半導体製造工程の生産性向上

より高度なIT社会へ

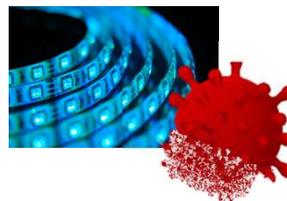


半導体生産能率の向上により
高度なIT化社会に貢献

殺菌用深紫外LED関連製品



深紫外LED市場に向けた新素材の開発



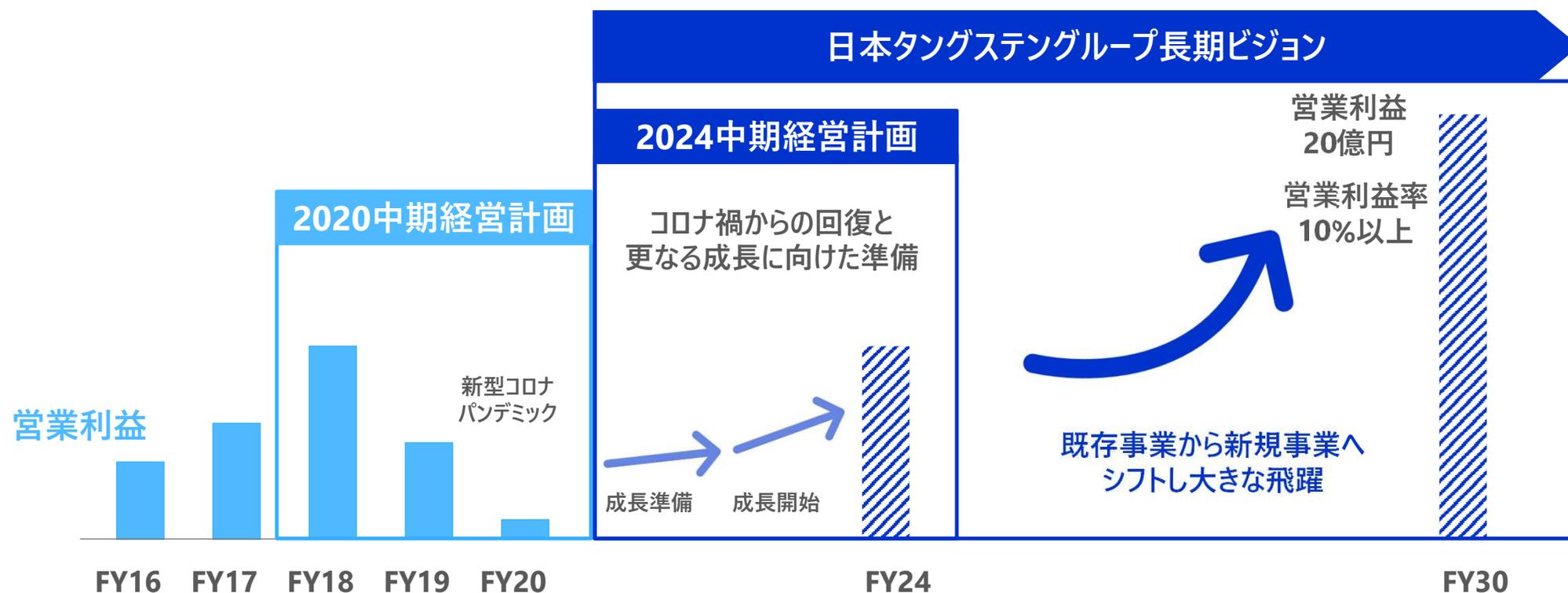
- 公的機関などとの協業体制
- 材料設計技術を活かした新素材を開発・提供し深紫外LEDの性能UP

安心・安全な自然環境へ



水銀ランプ代替で脱水銀を促進し
殺菌で健康的な生活向上に貢献

2024中期経営計画は持続的成長に向け、収益構造の転換と新商品の創出に取り組む
創立100周年を見据え、2030年度に**営業利益20億円**、**営業利益率10%以上**へ



2024中期経営計画 計数目標（連結）

- ◆2023年度に新型コロナウイルスの影響から回復する予測
- ◆ ROEと営業利益率をKPIと定め、企業価値を向上します
- ◆研究開発・設備投資を増額し、新商品創出加速、成長期待事業の拡大を進めます

	2020年度	2021年度	2024年度
売上高	98億円	110億円	130億円
営業利益	2.7億円	7億円	10億円
営業利益率	2.8%	6.3%	8%
ROE	△0.6%	5.6%	8%
研究開発費	2.6億円	14億円/4年	(3.5億円/年)
設備投資額	3.2億円	32億円/4年	(8億円/年)
株主還元	40円	80円	100円*

2030年度
200億円
20億円
10%
10%
50億円/10年 (5億円/年)
100億円/10年(10億円/年)

※ 当社配当方針である配当性向30%目安で計算しております。今後とも更なる株主還元の向上に努めてまいります。

事業価値だけでなく社会的価値の重要性を認識し取り組んでいきます

持続可能な社会実現への貢献



持続可能な
開発目標



低炭素社会の実現



経営の透明性



未来への期待感



非財務価値への注目

NIPPON TUNGSTEN CO.,LTD.

企業理念 Our Corporate Philosophy

日本タングステンは、
世界の人々と従業員の明るい未来を実現するために

- マテリアルからはじまる価値創造に挑戦し続けます。
- 常にNo.1を目指し、かけがえのない存在であり続けます。

自らの持続的な成長

事業価値の成長を通じて、持続可能な社会の実現に向けて取り組みます

- 1 利益体質強化**
 突発的な環境変化でも安定した利益を創出する体質へ変革
- 2 成長戦略（成長事業の実現）**
 ポートフォリオ再編を促し、利益創出事業で得たリソースを成長期待事業へ集中し成長していく
- 3 新商品・新事業創出の加速**
 マテリアルからはじまる価値を創出するために

達成に向けた取り組みと提供価値

環境（Environment）



マテリアルが生み出す価値により、お客様の環境負荷低減を加速させます

社会（Social）



人々の暮らしや健康を向上させる製品や働き方改革により世界の人々と従業員へ明るい未来を提供します

企業統治（Governance）



経営基盤を強化し、成長に必要な資源を獲得します

マテリアルから始まる価値創造を通じて取り組む主な開発目標



当社が開示する情報のうち、業績見通し等の将来予想に関する情報は、開示時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を多分に含んでいます。

実際の業績等は、さまざまな不確定要因の影響等により、見通しとは大きく乖離する可能性があります。